

KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN PERSONALITI KOMUNITAS OLAHRAGA DI PROVINSI ACEH

M. Yahya

Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala
Jl. Tgk. Syeh Abdul Rauf No. 7, Darussalam Banda Aceh 23111

Abstrak : Kompetensi yang dimiliki seorang pemimpin merupakan komponen yang sangat utama dibutuhkan dalam pembangunan bangsa, karena dapat menjadikan pendorong dan penghambat pelaksanaan pembangunan. Kepemimpinan, sebagai sebuah konsep, diartikan sebagai proses mempengaruhi dari pihak seseorang terhadap pihak lainnya, guna mencapai suatu tujuan. Bagaimana pemimpin memperagakan perilaku kepemimpinan, dalam konteks ini, disebut tipe atau gaya kepemimpinan. Olahraga memberikan kesempatan secara luas kepada pelakunya untuk menerapkan inisiatif dan kreatifitasnya yang dapat memberi sumbangan kepada kemajuan ilmu pengetahuan manusia yang pada akhirnya terbentuk kompetensi dan gaya kepemimpinan yang handal, namun masyarakat awan belum meyakini bahwa olahraga dapat meningkatkan kompetensi dan membentuk kepribadian seorang pemimpin. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi dan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh *personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh. penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah *personality* komunitas olahraga yang tersebar di seluruh Aceh yang berjumlah 10 orang dengan teknik *Purposive sampling* dengan menggunakan instrument pengamatan dan wawancara mendalam. Teknik analisis dilakukan dalam beberapa tahap, tahap pertama, reduksi data, selanjutnya, display data, dan yang ketiga mengambil kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh telah memiliki kompetensi dan gaya kepemimpinan yang ideal, sehingga asumsi masyarakat terhadap lemahnya kompetensi dan gaya kepemimpinan *personality* komunitas olahraga tidak diterima kebenarannya.

Kata Kunci : Kompetensi, gaya kepemimpinan dan komunitas olahraga

Abstract: Competency of a leader is a very major component needed in the development of the nation, because it can make driving and inhibiting the implementation of development. Leadership, as a concept, defined as the influence of one party against another party, in order to achieve a goal. How do leaders demonstrate leadership behavior, in this context, called type or style of leadership. Sports provide an opportunity widely to the perpetrators to apply initiative and creativity that can contribute to the advancement of human knowledge that ultimately formed the competence and leadership styles that are reliable, but the clouds do not believe that exercise can improve the competence and shaping the personality of a leader. The purpose of this study was to mengetahui competence and leadership style that is owned by the community sports personality in the province of Aceh. This study uses a qualitative descriptive approach. As for the subjects in this study is the sports personality communities scattered throughout the province, amounting to 10 people with a purposive sampling technique using the instrument of observation and in-depth interviews. Technics role in some stage of the analysis performed, the first stage, data reduction, in turn, display data, and the third draw conclusions and verify data. Results showed that personality sports community in the province of Aceh has had the competence and the ideal leadership style, so the assumption of people's lack of competence and leadership style personality is not accepted as true sports community.

Keywords: competence, leadership style and sports community

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kompetensi merupakan komponen yang sangat utama dibutuhkan dalam pembangunan bangsa, karena dapat

menjadikan pendorong dan penghambat pelaksanaan pembangunan. Kompetensi yang dimiliki manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu komunitas. Banyak manusia yang telah menyadari

bahwa unsur kompetensi yang dimiliki manusia dalam suatu komunitas dapat memberikan keunggulan bersaing, mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dalam mencapai tujuan, oleh karena itu kompetensi setiap manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital dalam sebuah komunitas atau masyarakat

Kompetensi merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaan, seseorang harus mempunyai kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan keterampilan (*Skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kompetensi atau sumber daya yang dimiliki oleh setiap manusia akan dapat merancang dan membuat komunitas sehingga dapat bertahan dan berhasil mencapai tujuan yang dikehendaki, hal ini sesuai dengan pendapat Rachmawati (2008:5) bahwa; "Sumber daya manusia merancang dan membuat organisasi dapat bertahan dan berhasil mencapai tujuan, bila sumber daya manusia diabaikan maka organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran".

Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Kompetensi ditemukan pada orang-orang yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif. Palan, (2007:43) menyatakan bahwa: Kompetensi memiliki definisi yang beragam, namun definisi yang layak diterima adalah bahwa

kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Ada 5 jenis karakteristik kompetensi, yaitu :1) Pengetahuan, merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran. 2) Keterampilan, merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3) Konsep diri dan nilai-nilai, merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang. 4) Karakteristik Pribadi, merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, dan 5) Motif, merupakan motivasi, hasrat, kebutuhan psikologis, atau dorongandorongan lain yang memicu tindakan.

Kompetensi seseorang akan berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Kompetensi harus dimiliki oleh setiap pemimpin karena pemimpin merupakan nahkoda kapal. Semakin tinggi kecakapan atau kompetensi yang dimiliki oleh seorang nahkoda maka semakin kecil pula resiko kegagalan dalam pelayaran dan akan mencapai tujuan dengan cepat dan selamat. Pemimpin merupakan pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran dan tujuan bersama.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga pemerintahan merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu lembaga. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan mengarahkan orang lain

untuk melaksanakan keputusan yang diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan (Martoyo, 2003:62).

Para pemimpin suatu lembaga harus mampu mempergunakan kewenangannya dalam merubah sikap dan perilaku karyawan supaya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan mencapai hasil yang optimal. Gaya kepemimpinan yang dipergunakan pemimpin dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan. Salah satu upaya yang dilakukan adalah menciptakan kehidupan organisasi yang kondusif di mana satu di antara elemennya adalah kepuasan kerja karyawan yang berada pada organisasi tersebut

Gaya kepemimpinan merupakan pola-pola perilaku konsisten yang diterapkan seseorang dalam bekerja dengan orang lain. Gambaran tentang hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin, akan tampak dalam suatu gaya kepemimpinan. Proses hubungan antara seseorang yang memimpin dengan orang yang dipimpin juga akan mencerminkan pribadi seorang pemimpin. Kepemimpinan, sebagai sebuah konsep, diartikan sebagai proses mempengaruhi dari pihak seseorang yang di persepsi sebagai pemimpin, terhadap pihak lainnya, guna mencapai suatu tujuan. Bagaimana pemimpin memperagakan perilaku kepemimpinan, dalam konteks ini, disebut tipe atau gaya kepemimpinan.

Uraian di atas meperjelas bahwa kompetensi dan gaya kepemimpinan seseorang dihasilkan dari tingkat pendidikan yang ditempuh oleh seseorang. Pendidikan seseorang akan mencerminkan tingkat intelektual yang bermuara pada sikap dan karakteristik serta gaya hidup. Pendidikan yang tertuang dalam pendidikan formal dan non formal menghadirkan berbagai disiplin ilmu yang akan memberikan suatu proses pendewasaan manusia yang dapat berguna bagi bangsa dan Negara.

Salah satu disiplin ilmu yang banyak memberikan manfaat untuk tujuan pendewasaan manusia baik jasmani dan rohani adalah olahraga, karena olahraga merupakan sarana untuk mencapai tujuan pendidikan. Olahraga mempunyai fungsi biologis, misalnya untuk menjaga kesehatan, memelihara sikap dan bentuk badan yang harmonis, memberikan kecakapan dan ketangkasan gerak. Olahraga juga mempunyai fungsi sosial, misalnya dapat dan mudah menyesuaikan diri dengan norma-norma yang ada, rasa gotong royong dan mudah bergaul dengan lingkungannya. Olahraga juga mempunyai fungsi sebagai alat atau sarana dalam bermacam-macam usaha misalnya usaha mempertinggi ketahanan bangsa dan Negara, usaha persahabatan dan sebagainya.

Olahraga sebagai salah satu disiplin ilmu yang dapat membentuk kepribadian dan menambah pengetahuan bagi pelakunya diterangkan oleh Sumarno (1991:39) bahwa: Olahraga dengan analisis ilmiahnya tentang aspek-aspek faal, sosiologi, psikologi, studi-studi histori dan filosofi serta penelitian terapan tentang latihan fisik, medic dan teknologi, menyumbangkan pengertian-pengertian tentang gejala-gejala social. Hali ini merupakan pengetahuan yang lebih baik tentang apa yang harus diperbuat dan mendorong kemajuan ilmu pengetahuan manusia”.

Secara nyata dan dapat dirasakan, bahwa olahraga mempunyai fungsi dan manfaat yang besar bagi kehidupan manusia, walaupun masih ada sementara orang yang belum mau mengerti fungsi dan manfaat itu. Olahraga mempunyai fungsi dan manfaat biologis sebagai alat atau sarana dalam berbagai macam bidang usaha. Olahraga juga dapat mengembangkan emosi, kesegaran jasmani, keterampilan dan mengurangi kebosanan-kebosanan. Olahraga banyak memberikan sumbangan kepada umat

manusia, lebih-lebih dalam menghadapi perkembangan ilmu dan teknologi. Olahraga berfungsi untuk mempererat tali persaudaraan manusia tanpa membedakan suku hierarki dan sosial dalam masyarakat. Olahraga dapat berperan serta dalam pembinaan dan pembentukan pribadi.

Uraian di atas telah memberikan gambaran yang nyata, bahwa pelaku olahraga (komunitas) olahraga dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan sehingga memiliki kompetensi dan gaya kepemimpinan yang ideal menjadi seorang pemimpin, sehingga tidaklah mengherankan jika kita melihat dewasa ini komunitas olahraga telah berhasil menjadi pemimpin di suatu lembaga bahkan memimpin daerah.

Keberhasilan komunitas olahraga khususnya di Provinsi Aceh menduduki jabatan kepala daerah dan memimpin suatu lembaga pemerintahan di Aceh tidak terlepas dari kompetensi dan gaya kepemimpinan yang telah ditempa selama mengenyam pendidikan dan keterlibatan mereka didalam berbagai kegiatan olahraga.

Keberhasilan komunitas olahraga menempatkan dirinya sebagai pemimpin dan pejabat di suatu instansi pemerintahan di Provinsi Aceh sepenuhnya belum diakui oleh sebagian masyarakat. Hasil observasi yang penulis lakukan di Kabupaten Aceh Utara, Aceh Besar dan Kabupaten lainnya dengan melakukan wawancara langsung terhadap tokoh masyarakat, mereka masih meranggapan bahwa posisi yang didapat oleh sebagian komunitas olahraga bukan karena kompetensi yang dimiliki melainkan faktor kebetulan saja. Selain dari pada itu posisi yang didapat karena diambil dari kedekatan dengan seorang petinggi serta karena mereka dengan dengan suatu partai politik. Lebih lanjut tokoh masyarakat mengemukakan, kepemimpinan komunitas olahraga karena banyaknya dukungan dari rekan sejawat sehingga mendapatkan posisi

sebagai pemimpin, bukan karena faktor kognitif yang mereka miliki.

Keterangan yang penulis himpun dari beberapa tokoh masyarakat banyak yang tidak sepaham, diantaranya di beberapa Kabupaten sangat bertolak belakang dengan konsep yang telah di uraikan di atas, sehingga penulis tergerak untuk melakukan suatu penelitian untuk membuktikan anggapan masyarakat dan fungsi olahraga yang telah penulis paparkan di atas sekaligus ingin membuktikan dengan melakukan suatu penelitian yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah dengan judul penelitian: ***“Kompetensi Dan Gaya Kepemimpinan Personaliti Komunitas Olahraga Di Provinsi Aceh”***.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan di atas dapat dirumuskan bahwa, Keberhasilan komunitas olahraga khususnya di Provinsi Aceh menduduki jabatan kepala daerah dan memimpin suatu lembaga pemerintahan di Aceh tidak terlepas dari kompetensi dan gaya kepemimpinan yang telah ditempa selama mengenyam pendidikan dan keterlibatan mereka didalam berbagai kegiatan olahraga. Olahraga memberikan kesempatan secara luas kepada pelakunya untuk menerapkan inisatif dan kreatifitasnya yang dapat member sumbangan kepada kemajuan ilmu pengetahuan manusia yang pada akhirnya terbentuk kompetensi dan gaya kepemimpinan yang handal. Hasil observasi yang dilakukan dapat dijelaskan bahwa posisi yang di duduki oleh komunitas olahraga perlu dikaji ulang untuk mengetahui posisi yang diperoleh berdasarkan keberuntungan ataupun karena kerja keras dengan melewati kompetensi yang sangat ketat. Jika dilalui dengan kompetensi yang keta maka gaya kepemimpinan yang dimiliki sangat

berpengaruh terhadap keberhasilan suatu komunitas yang dipimpinnya.

TUJUAN PENELITIAN

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki komunitas olahraga di Provinsi Aceh
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan komunitas olahraga di Provinsi Aceh.

PERTANYAAN PENELITIAN

Adapun yang menjadi pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kompetensi yang dimiliki komunitas olahraga di Provinsi Aceh?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan komunitas olahraga di Provinsi Aceh?

MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan masukan yang bermanfaat bagi pembacanya. Adapun uraian manfaat penelitian adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a) Hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk referensi dan wawasan dalam yang penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan hal yang sama yaitu tentang kompetensi gaya kepemimpinan personality kompetensi.
 - b) Dapat dipergunakan sebagai salah satu tindakan untuk membuktikan tentang kepemimpinan yang diperoleh dalam komunitas olahraga.
2. Manfaat Praktis
 - a) Masyarakat Provinsi Aceh yang masih menganggap bahwa kompetensi komunitas olahraga masih rendah
 - b) Komunitas olahraga di Provinsi Aceh untuk dapat terus

mengembangkan diriya menuju kesuksesan

- c) Pemerintah Aceh dalam mewujudkan masyarakat Aceh yang mempunyai pola pikir positif dan memiliki kompetensi yang handal.

KERANGKA TEORITIS

A. Hakikat Kompetensi

Kompetensi memiliki banyak pengertian dan masing-masing memiliki aspek serta penekanan yang berbeda. Beberapa konsep menyatakan bahwa kompetensi adalah perilaku individu dalam melaksanakan fungsinya dan pengetahuan serta keterampilan yang menyokong perilaku tersebut. Sebagian orang percaya bahwa kompetensi hanya mengenai perilaku saja. Atribut seseorang seperti pengetahuan, keterampilan dan keahlian harus dipertimbangkan secara terpisah sebagai masukan terhadap tugas-tugas dan pekerjaan yang mereka bawa ketempat kerjanya, dimana produktifitasnya dipengaruhi oleh perilaku. Spencer (1993:9) menjelaskan bahwa :

Kompetensi dapat diartikan sebagai seperangkat karakteristik tersembunyi dari seorang individu yang berhubungan secara kausal dengan acuan Kriteria keaktifan atau kerja unggul dalam sebuah pekerjaan atau situasi. Karakteristik tersembunyi bermakna bahwa kompetensi merupakan kepribadian seseorang yang secara internal terletak cukup dalam dan terus menerus hadir dalam diri individu sehingga dapat memprediksi perilakunya dalam aneka situasi dan pelaksanaan tugas. Kausal bermakna bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku atau kerja. Sedangkan acuan criteria berarti kompetensi dapat memprediksi siapa yang akan berhasil atau gagal jika diukur dengan standar tertentu dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Sementara Anwar (2003:51) membagi kompetensi kedalam 3 aspek yaitu:

1) kompetensi kognitif, 2) kompetensi afektif, dan 3) kompetensi psikomotorik. Kompetensi pertama terkait dengan penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan, pengetahuan peralatan yang digunakan dalam menyelesaikan, dan kemampuan mengefektifkan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Kompetensi berikutnya merupakan sikap dan perasaan diri yang berkaitan dengan profesinya.

Menurut Barcal (2001:85) kompetensi adalah: "Karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja *superior* dalam pekerjaannya".

Martoyo (2003:15) mengatakan bahwa: "Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang *perform* dan tidak *perform*" ini berarti inti utama dari system atau model kompetensi ini sebenarnya alat pembentuk untuk memprediksikan keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik.

Wibowo (2007:86) menjelaskan bahwa: "Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut". Selanjutnya Hasibuan (2003:87) menjelaskan bahwa: "Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara

berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama".

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang *perform* dan tidak *perform*. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

B. Hakikat Kepemimpinan

Setiap organisasi dan semua organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin dan pimpinan tertinggi atau manajer tertinggi yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan atau manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan. Pemimpin tersebut merupakan orang pertama, ibarat nahkoda kapal yang harus mengarahkan jalannya kapal, dalam sebuah wadah yang disebut organisasi. Sejumlah manusia lain yang ada di dalam kapal kapal tersebut adalah sumber daya penggerak kapal kearah yang diinginkan nahkoda kapal. Nahkoda tidak akan mampu berlayar sendiri tanpa dibarengi oleh sumber daya yang ada di dalam kapal tersebut.

Marno dan Supriatno (2008:32) mengatakan bahwa: "Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Sedangkan kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas dalam lingkup kerjanya". Sementara Fatah (2006:88) mengatakan bahwa: "Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang

tersedia bagi pemimpin, akan makin besar potensi kepemimpinan yang efektif”.

Menurut Terry (1986:343) mengatakan bahwa: “Kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai yang diinginkan oleh pemimpin”. Pengertian yang lebih luas diungkapkan oleh Siswadi (2003:251) bahwa: Kepemimpinan tidak lain adalah kesiapan mental yang terwujud dalam bentuk kemampuan seseorang untuk memberikan bimbingan, mengarahkan dan mengatur serta menguasai orang lain agar mereka berbuat sesuatu, kesiapan dan kemampuan kepada pemimpin tersebut untuk memainkan peranan sebagai juru tafsir atau pembagi penjelasan tentang, kepentingan, minat, kemauan, cita-cita atau tujuan yang diinginkan untuk dicapai oleh kelompok atau individu

Sementara Thariq (2005:43) memahami kepemimpinan adalah: “Usaha untuk menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan tertentu baik yang bersifat duniawi maupun ukhrowi sesuai dengan nilai dan syariat islam” selanjutnya Keating (2003:9) memberikan pengertian bahwa: “Kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi kelompok orang untuk tujuan bersama”

Wuradji (2008:2) mengatakan bahwa: “Kepemimpinan adalah Kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah Pencapaian Tujuan”. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok/organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Lebih lanjut Wuradji (2008:3) mempertegas bahwa : Kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang-orang dalam hal pengintepretasian peristiwa (aspirasi) pengikutnya, pemilihan

tujuan-tujuan organisasi, pengorganisasian kegiatan kerja untuk mencapai tujuan, pemberian motivasi kearah pencapaian tujuan, dan pengerahan dukungan serta kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Dalam rangka memperoleh gambaran yang sedarhana tentang kepemimpinan perlu didistribusikan dengan pengalaman praktis yang pernah dirasakan didalam proses kehidupan kelompok. Proses kepemimpinan seseorang dapat muncul dalam bentuk usaha mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan.

Senada dengan pendapat diatas, Wahab (2008:83) mengatakan bahwa; “Kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktikkan oleh pemimpin”.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tentang kepemimpinan, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang-orang dalam hal pengintepretasian peristiwa (aspirasi) pengikutnya, pemilihan tujuan-tujuan organisasi, pengorganisasian kegiatan kerja untuk mencapai tujuan, pemberian motivasi kearah pencapaian tujuan, dan pengerahan dukungan serta kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen.

C. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk memobilisasi, menyelaraskan, memimpin kelompok, kemampuan menjelaskan gagasan sehingga dapat diterima orang lain. Pemimpin

penting dalam mempengaruhi perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk menggerakkan setiap usaha dan hambatan untuk menjamin kejelasan visi. Pemimpin harus dapat menciptakan iklim organisasi dimana karyawan merasa bebas tapi penuh tanggung jawab. Riyono dan Zulaifah (2001:76) mengatakan bahwa: “kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan. Seorang pemimpin sukses karena mampu bertindak sebagai pengarah dan pendorong yang kuat serta berorientasi pada tujuan yang ditetapkan”. Berdasarkan kutipan tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang berkaitan dengan kemampuan untuk memotivasi dan dapat mempengaruhi kinerja bawahan, kesuksesan seorang pemimpin dapat dilihat dari gaya kepemimpinan yang dipakai sehingga dapat menjadi sebagai pendorong yang kuat serta berorientasi pada tujuan yang ditetapkan.

Persoalan kepemimpinan selalu memberi kesan yang menarik. Topik ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada setiap orang. Literatur-literatur tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, sikap dan gaya sesuai dengan situasi kepemimpinan, dan syarat-syarat pemimpin yang baik. Organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa kepemimpinan yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendukung posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting (Thoha: 2010:1)

Ragam Gaya Kepemimpinan

Keanekaragaman gaya kepemimpinan merupakan hal yang biasa didapatkan di lingkungan organisasi. Gaya ataupun *style* kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang

pemimpin dalam mempengaruhi pengikut-pengikutnya. Adapun ragam gaya kepemimpinan adalah;

1) Gaya kepemimpinan kontinum

Ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin. Tujuh model ini masih dalam kerangka dua gaya otokratis dan demokratis di atas. Ketujuh model keputusan pemimpin itu dijelaskan sebagai berikut:

- (1) Pemimpin membuat keputusan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Dari model ini terlihat bahwa otoritas yang digunakan atasan terlalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit sekali.
- (2) Pemimpin menjual keputusan. Dalam hal ini pemimpin masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya, sehingga persis dengan model yang pertama. Bawahan di sini belum banyak terlibat dalam pembuatan keputusan.
- (3) Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide dan mengundang pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menunjukkan kemajuan, karena memabtsi penggunaan otoritas dan memberi kesempatan pada bawahan untuk menunjukkan pertanyaan-pertanyaan. Bawahan sudah sedikit terlibat dalam pembuatan keputusan.
- (4) Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat diubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pembuatan keputusan, sementara otoritas pemimpin sudah mulai dikurangi penggunaannya.
- (5) Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran dan membuat keputusan. Model ini sudah jelas, otoritas pimpinan digunakan sedikit mungkin, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak digunakan.

- (6) Oemimpin merumuskan batasan-batasnya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar dibandingkan dalam model kelima di atas.
- (7) Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pimpinan. Model ini terletak pada titik ekstrem penggunaan kebebasan bawahan. Adapun titik ekstrem penggunaan otoritas terdapat pada model nomor satu di atas (Thoha; 2010:52).

2) Gaya Managerial Grid

Menurut Blake dan Mouton, ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrem, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikatakan berada di tengah-tengah gaya ekstrem tersebut. Adapun gaya tersebut adalah;

- (1) *Pada Grid 1.1*, manajer sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manajer dalam *grid* ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan.
- (2) *Pada Grid 9.9*, manajer mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Dia mencoba untuk merencanakan semua usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasinya pada produksi dan nasib orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Manajer yang termasuk *grid* ini dapat dikatakan sebagai “manajer tim” yang riil (*the real team manager*). Manajer memadukan kebutuhan-kebutuhan

produksi dengan kebutuhan-kebutuhan orang-orang secara individu.

- (3) *Pada Grid 1.9*, gaya kepemimpinan dari manajer ini ialah mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Manajer semacam ini sering dinamakan pemimpin klub (*the country club management*). Manajer ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bisa bekerja rileks, bersahabat, dan bahagia dalam organisasinya. Dalam suasana seperti ini tidak ada satu orang pun yang mau memikirkan tentang usaha-usaha koordinasi guna mencapai tujuan organisasi.
- (4) *Pada Grid 9.1*, kadang kala manajer disebut sebagai manajer yang menjalankan tugas secara otokratis (*autocratic task managers*). Manajer semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Lebih dari itu, lebih menonjol otokratisnya pada gaya kepemimpinannya, (Thoha; 2010:54).

Kepemimpinan

Hasibuan (2005:107) menjelaskan bahwa Ada dua gaya kepemimpinan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahannya yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang manajer akan mengarahkan dan mengawasi bawahannya secara ketat agar mereka bekerja sesuai dengan harapannya. Manajer dengan gaya ini lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan dari pada

pengembangan kemampuan bawahan.

- 2) Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerja. Manajer dengan gaya kepeimpinann ini berusaha mendorong dan memotivasi bawahannya untuk bekerja lebih baik. Mereka mengikutsertakan bawahannya dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas/pekerjaan bawahan. Di sini hubungan pemimpin dan bawahan terasa sangat akrab, saling percaya, dan saling menghargai.

Lucky (2000:21) menjelaskan ada 5 gaya kepemimpinan yang sering diperankan oleh seorang pemimpin. Ke 5 gaya kepemimpinan tersebut yaitu:

- 1) Gaya *Situational*, dimana seorang pemimpin memberitahukan kepada bawahan mengenai apa, bagaimana, bilamana, dan dimana kegiatan pekerjaan dilaksanakan.
- 2) Gaya *Goal Oriented*, Pemimpin dipandang seorang yang memberi perintah dan dapat menuntut. Kepuasan ada di tangan pemimpin.
- 3) Gaya *Partisipsi*, dimana seorang pemimpin dalam hal ini hanya mengajak bawahan berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pemimpin hanya berperan sebagai *fasilisator* untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi yang ada secara efektif.
- 4) Gaya *Demokratic*, pemimpin bertindak sebagai suatu *social*. Para karyawan memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan

mengajukan saran. Kecenderungan yang umum adalah kearah penerapan praktek *demokratic* lebih luas karena *kosisten* dengan model perilaku organisasi yang *suportif* dan *kolegial*.

- 5) Gaya *Autoeratic*, dimana seorang pemimpin membatasi diri dalam memberikan pengaruh dan menyerahkan pelaksana pekerjaan kepada para bawahan tanpa banyak campur tangan.

Pemimpin itu memiliki kebiasaan, sifat, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau *style* hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan, sehingga muncullah beberapa tipe kepemimpinan. Kartono (1991:69) membagi tipe kepemimpinan menjadi beberapa jenis yaitu:

- 1) Tipe karismatik. Hingga saat ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka mengikuti pemimpin itu.
- 2) Tipe Paternalistik. Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut: a) menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa. b) bersikap terlalu melindungi (*overly protective*), c) jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, d) jarang

memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, e) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya dan sering bersikap maha tahu.

- 3) Tipe Militeristik. Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pimpinan organisasi militer. Seorang yang bertipe pemimpin militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut: a) dalam mengerakkan bawahan sitem perintah yang lebih sering dipergunakan, b) dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, c) senang pada formalitas yang berlebig-lebigan, d) menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, e) sukar menerima kritikan dari bawahannya, f) menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.
- 4) Tipe Otokrasi. Seorang pemimpin yang otokrasi ialah pemimpin yang memiliki criteria atau cirri sebagai berikut; a) menganggap organisasi sebagai milik pribadi, b) mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, c) menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, d) tidak mau menerima kritik saran dan pendapat, e) terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya, f) dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsure paksaan dan bersifat menghukum.
- 5) Tipe *Laissez Faire*. Tipe ini seorang pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan

setiap orang berbuat semau sendiri. Pimpinan tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri, dia merupakan pimpinan simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya sebagai pemimpin biasanya diperoleh melalui suap atau *nepotisme*.

- 6) Tipe Populistik. Pemimpin tipe ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat tradisional, dan menekankan pada masalah kesatuan nasional atau nasionalisme dan sangat berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuatan asing. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali atau *nasionalisme* dan erat kaitannya dengan *modernitas* tradisional.
- 7) Tipe Administratif. Kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun system administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, yaitu untuk memantapkan integrasi bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan adanya kepemimpinan semacam ini dapat diharapkan adanya perkembangan teknologi keadministrasian yang canggih.
- 8) Tipe Demokratis. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien serta terdapat koordinasi pekerjaan pada

semua bawahan, dengan penekanan pada tanggung jawab *internal* (pada diri sendiri) dan bekerjasama yang baik. Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern seperti sekarang ini. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut: a) dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu ialah makhluk yang mulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, b) senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya, c) selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan, d) ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya yang berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahannya tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, e) selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya, f) dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Berdasarkan pendapat di atas dapatlah disimpulkan bahwa gaya dan tipe kepemimpinan bermacam-macam tergantung kepada kebiasaan, sifat, watak kepribadian, pendidikan serta gaya (*style*) kehidupan sehari-hari sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Gaya atau tipe kepemimpinan yang sangat ideal dengan mengikuti kondisi dan situasi di zaman sekarang ini yang serba keterbukaan adalah gaya demokratis,

untuk mengenali gaya kepemimpinan seseorang yang mengadopsi tipe demokrasi dapat kita kenali dengan melihat ciri-cirinya.

Teori Kepemimpinan

1. Teori Sifat

Suatu kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian kepemimpinan tersebut diketahui, bahwa:

- a) Kecerdasan muncul pada 10 penelitian.
- b) Inisiatif muncul pada 6 penelitian;
- c) Keterbukaan dan perasaan humor muncul pada 5 penelitian;
- d) Entusiasme, kejujuran, simpati, dan kepercayaan pada diri sendiri, muncul pada 4 penelitian, (Thoha; 2010:33)

2. Teori Kelompok

Teori kelompok dalam kepemimpinan ini memiliki dasar perkembangan yang berakar pada psikologi sosial. Teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan. Teori kelompok ini beranggapan bahwa, supaya kelompok bisa mencapai tujuan-tujuannya, harus terdapat suatu pertukaran yang prositif di antara pemimpin dan pengikut-pengikutnya. Kepemimpinan yang ditekankan pada adanya suatu proses pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya ini, melibatkan pula konsep-konsep sosiologi tentang keinginan mengembangkan peranan. Penelitian psikologi sosial dapat digunakan untuk mendukung konsep-konsep peranan dan pertukaran yang diterapkan dalam kepemimpinan, (Thoha; 2010:35).

3. Teori Situasional dan Model Kontijensi

Fiedler mengembangkan suatu teknik yang unik untuk mengukur gaya kepemimpinan. Pengukuran ini diciptakan dengan memberikan suatu skor yang dapat menunjukkan Dugaan Kesamaan di antara

keberlawanan (*Assumed Similarity between Oppositer, ASO*) dan teman kerja yang paling sedikit disukai (*Least Preferred Coworker, LPC*). ASO memperhitungkan derajat kesamaan yang paling banyak dan paling sedikit tentang kawan kerjanya, (Thoha: 2010:36).

4. Teori Jalan Kecil – Tujuan

Teori *path-goal* versi House dalam Thoha; (2010:42), memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan yang dijelaskan sebagai berikut:

- (1) Kepemimpinan derektif. Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.
- (2) Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*). Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.
- (3) Kepemimpinan partisipatif. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- (4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk partisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

Berdasarkan kutipan tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan derektif merupakan tipe kepemimpinan yang bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk partisipasi.

Hakikat Komunitas Olahraga

Ada banyak definisi yang menjelaskan tentang arti komunitas. Tetapi setidaknya definisi komunitas dapat didekati melalui; pertama, terbentuk dari sekelompok orang; kedua, saling berinteraksi secara sosial di antara anggota kelompok itu; ketiga, berdasarkan adanya kesamaan kebutuhan atau tujuan dalam diri mereka atau di antara anggota kelompok yang lain; keempat, adanya wilayah-wilayah individu yang terbuka untuk anggota kelompok yang lain, misalnya waktu (Rahmawati, 2008:53)

Depertemen Pendidikan Nasional (2007:586) menjelaskan bahwa: “Komunitas adalah sekelompok organism (orang dsb) yang hidup dan saling berinteraksi di dalam daerah tertentu. Sementara Hermawan (2008:7) menjelaskan bahwa: “Komunitas adalah sekelompok orang yang saling peduli satu sama lain lebih dari yang seharusnya, dimana dalam sebuah komunitas terjadi relasi pribadi yang erat antar para anggota komunitas tersebut karena adanya kesamaan interest atau values”. Soenarno (2002:54) mendefinisi Arti Komunitas

adalah: “Sebuah identifikasi dan interaksi sosial yang dibangun dengan berbagai dimensi kebutuhan fungsional”.

Pendapat para ahli diatas dapat dinyatakan bahwa komunitas merupakan sekelompok orang yang saling peduli dan melakukan sesuatu untuk kepentingan bersama. Sementara itu dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 3 tahun 2005 tentang sistem keolahragaan nasional pada bab 1 pasal 1 ayat 5 menjelaskan bahwa komunitas olahraga atau yang disebut dengan pelaku olahraga adalah: “setiap orang dan/atau kelompok orang yang terlibat secara langsung dalam kegiatan olahraga yang meliputi pengolahraga, Pembina, dan tenaga keolahragaan”. Selanjutnya pada ayat 6, 8 dan 9 dijelaskan bahwa : Pengolahraga adalah orang yang berolahraga dalam usaha mengembangkan potensi jasmani, rohani dan sosial”. “Pembina olahraga adalah orang yang memiliki minat dan pengetahuan, kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan/atau pendanaan yang didedikasikan untuk kepentingan pembinaan dan pengembangan olahraga”. Sedangkan tenaga keolahragaan adalah setiap orang yang memiliki kualifikasi dan sertifikasi kompetensi dalam bidang olahraga.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunitas olahraga sekelompok orang yang hidup dan berinteraksi satu sama lain yang memiliki waktu, pendanaan, kompetensi, kepentingan dan kebijakan serta kemauan untuk memajukan olahraga. Orang tersebut terdiri dari pengolahraga, Pembina dan tenaga keolahragaan yang mampu mengembangkan ilmu keolahragaan dibidang iptek olahraga.

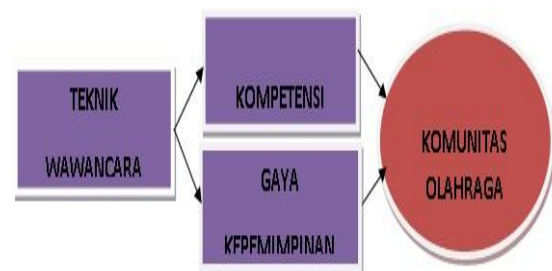
PROSEDUR PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Upaya untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode penelitian diskriptif kualitatif. Sehubungan dengan masalah ini Surachmad (2003:139) mengatakan “Pada umumnya bentuk penyelidikan deskripsi ialah menuturkan dan menafsirkan data yang ada, tentang situasi yang dialami, pandangan sikap yang nampak atau tentang suatu proses yang sedang berlangsung”. Adapun ciri-ciri penelitian deskriptif, yakni (1) Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah aktual,; dan (2) Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisis. Permasalahan utama dalam penelitian ini tentang kompetensi dan gaya kepemimpinan, maka alternatif yang dianggap tepat untuk melaksanakan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Maksud penggunaan metode ini dalam penelitian adalah untuk memahami dan mendiskripsikan kompetensi dan gaya kepemimpinan *personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh.

B. Rancangan Penelitian

Sesuai dengan pendapat Arikunto (2006:105) yang menjelaskan bahwa: “Rancangan penelitian adalah rencana yang dibuat oleh peneliti sebagai an-cang-ancang kegiatan yang akan dilakukan”. Rancangan penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 3.1. Rancangan Penelitian

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber data yang memberikan kejelasan mengenai duduk persoalan yang dikaji. Dalam penelitian kualitatif yang dijadikan subjek hanya sumber yang memberikan informasi secara lengkap dan cermat mengenai beberapa peristiwa, manusia dan situasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive sampling*. Seperti yang dijelaskan oleh Arikunto (2006:139) bahwa : *Purposive sampling* atau sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Teknik ini biasanya dilakukan karena beberapa pertimbangan, misalnya alasan keterbatasan waktu, tenaga, dan dana sehingga tidak dapat sampel yang besar dan jauh.

Mengingat *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampling yang memiliki tujuan tertentu, yakni subjek ditentukan berdasarkan tingkat penguasaannya terhadap informasi yang akan diungkapkan informan yang mempunyai informasi lengkap dan cermat diutamakan menjadi subjek.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen adalah alat pengumpulan data, menurut Arikunto (2006:137) menjelaskan bahwa: “Instrumen adalah alat pada waktu peneliti menggunakan suatu metode”. Reinharz (1992:27) mengemukakan bahwa: “Wawancara adalah salah satu perangkat metodologi *favorit* bagi peneliti kualitatif. Teknik wawancara dalam ilmu pengetahuan sosial, menjelaskan tiga bentuk dasar wawancara – terstruktur (*structures*), tak terstruktur (*unstructures*), dan terbuka (*open-ended*). Wawancara adalah suatu bentuk seni perbincangan, seni bertanya dan mendengar. Wawancara bukanlah sebuah perangkat netral dalam memproduksi realitas”.

Oakley dalam Reinharz (1992:27) mengemukakan “kontraksi antara penelitian ilmiah – positivistik (yang menuntut objektivitas dan perincian) dengan riset kaum feminis berbasis pada wawancara (yang menuntut keterbukaan, keterlibatan emosional, pembangunan jangka panjang, kepercayaan antara peneliti dengan subjek penelitian)”. Model arahan yang dikembangkan Oakley adalah sebuah tawaran etika “feminist” akan sebuah komitmen dan kesetaraan, berbalikan dengan etika ilmiah positivistik fungsi dan peran antara peneliti dengan subjek penelitian. Etika wawancara kaum feminis, sebagaimana pernyataan Fontana dan Frey, mendefinisikan ulang situasi wawancara selama proses penelitian. Etika feminis ini memfokuskan pada fakta penelitian adalah aktivitas secara fundamental bersumber pada tutur kata, disisi lain , bahasa itu sendiri sering kali merefleksikan berbagai pengalaman kelakian dan kategori-kategori kelakian seringkali tidak selaras dengan kehidupan perempuan (Devaults; 1990:96-97) kajian tersebut merupakan gambaran terpenting peneliti sehingga penelitian ini menggunakan instrumen berupa pengamatan dan wawancara mendalam yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan kompetensi dan gaya kepemimpinan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian. Pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa, hal-hal, keterangan-keterangan, karakteristik sebagian atau seluruh subjek yang akan menunjang atau mendukung penelitian. Dalam penelitian kualitatif menurut Nasution (1992:40) peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian atau peneliti sebagai alat penelitian utama yang terjun langsung kelapangan. Peneliti melaksanakan langsung penelitian dan pengamatan atau melakukan wawancara

dan hanya menggunakan buku catatan. Wawancara dipergunakan untuk memperoleh data tentang kompetensi dan gaya kepemimpinan personality komunitas olahraga di Provinsi Aceh yang terdiri dari kompetensi Kognitif, kompetensi efektif dan kompetensi psikomotor serta gaya kepemimpinan.

Wawancara yang digunakan untuk melakukan penelitian kualitatif tidak berstruktur dan lebih informal, Nasution (1992:76) menyatakan bahwa, “isi wawancara atau yang dapat dinyatakan dalam wawancara, salah satunya adalah pengalaman dan perbuatan responden mengenai apa yang telah dikerjakan, termasuk juga pengetahuan, fakta-fakta dan apa yang diketahui tentang sesuatu”. Sementara itu beberapa cara mencatat hasil wawancara, menurut Nasution (1992:81) pencatatan secara langsung, yaitu melakukan wawancara dan sambil mencatat:

- a. Pencatatan dengan ingatan, yaitu pencatatan dilakukan tidak pada waktu wawancara, tetapi setelah wawancara yang mengandalkan daya ingat interviu.
- b. Pencatatan dengan alat recording sangat membantu dalam membuat laporan karena seluruh pembicaraan dapat direkam, setiap kali dilakukan wawancara harus dibuat laporannya, kemudian setelah selesai dapat mengadakan wawancara berikutnya.
- c. Pencatatan dengan memberi kode, misalnya respon yang dimengerti tentang yang dinyatakan diberi kode.

Berdasarkan kutipan tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa Pencatatan dengan ingatan, pencatatan dengan alat recording sangat membantu dalam membuat laporan karena seluruh pembicaraan dapat direkam, pencatatan dengan memberi kode, misalnya respon yang dimengerti tentang yang dinyatakan diberi kode.

F. Teknik Analisis Data

Data yang telah diperoleh dari lapangan akan memiliki makna yang berarti bila dilanjutkan dengan kegiatan analisis data. Kegiatan ini dilakukan sepanjang penelitian itu berlangsung, mulai dari tahap pengamatan dan wawancara mendalam. Hal ini dimaksud apabila ada data yang kurang dapat segera dilengkapi dan dapat diverifikasi dengan sumber lain, ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2009:244) yang mengatakan bahwa: “Melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda”.

Data yang peneliti analisis menggunakan dengan prosedur yang dikemukakan oleh Sugiyono (2010: 92) yaitu “tahap pertama, reduksi data, selanjutnya, display data, dan yang ketiga mengambil kesimpulan dan verifikasi data”.

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan langkah awal menganalisis data, dimana data yang telah didapatkan merangkumnya, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting datadari hasil wawancara ,kegiatan ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman terhadap data yang telah terkumpul, sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan langkah-langkah analisis berikutnya.

2. Display Data

Tahap display adalah tahap penyusunan secara sistimatis terhadap data penelitian yaitu dengan teks yang bersifat naratif. Tahap ini dapat dilakukan dengan membuat kesimpulan sementara atau

rangkuman hasil wawancara. Selain itu rangkuman juga mengandung arti bahwa materi pengkajian sesuai dengan indikator utama dari tema yang dibahas.

3. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap verifikasi adalah tahap pengkajian secara mendalam sekaligus mengambil kesimpulan. Keputusan yang diambil untuk dijadikan sebuah kesimpulan yang baku merupakan hasil analisa yang sistematis dengan menggunakan metode yang relevan. Pengujian ini dimaksud untuk membuat perbandingan antara kebenaran teoritis dengan keadaan yang terjadi di lapangan, oleh karena itu tahap verifikasi merupakan tahap yang sangat menentukan dalam melahirkan kesimpulan yang signifikan dan dapat dipertanggungjawabkan. Langkah-langkah verifikasi data adalah sebagai berikut:

- a. Menguji kesimpulan yang telah diambil untuk membandingkan dengan teori-teori yang sebenarnya.
- b. Melakukan proses pengecekan ulang, untuk menguji kebenaran data dan hasil analisis yang dimulai dari tahap pelaksanaan survei, wawancara, pengamatan data dan informasi lain yang disajikan subjek penelitian.
- c. Membuat suatu kesimpulan yang merupakan hasil dari keseluruhan proses awal penelitian sampai dengan rangkuman data.

G. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor dan lokasi lain dengan terlebih dahulu melakukan kontak person kepada personal komunitas olahraga yang dijadikan subjek penelitian. Penelitian ini direncanakan dimulai pada bulan Mei 2012.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara mendalam terhadap subjek

maka, data penelitian tersebut dapat di deskripsikan sebagai berikut:

1. Hasil Wawancara Kompetensi

Hasil wawancara yang dilakukan pada subjek penelitian dapat diuraikan dalam beberapa tahapan yaitu;

a. Kompetensi Kognitif.

Hasil wawancara yang dilakukan pada subjek penelitian dapat dijelaskan bahwa dalam hal menguasai ilmu manajemen keolahragaan responden menjawab ya dalam menguasai ilmu manajemen olahraga. Latar belakang pendidikan yang dari subjek penelitian yaitu komunitas olahraga minimal jenjang pendidikan tinggi Strata 1 dan umumnya Strata 2. Selain pendidikan formal, beberapa responden yaitu komunitas olahraga pernah mengikuti pendidikan non formal seperti mengikuti kursus atau pelatihan lainnya berkenaan dengan manajemen kepemimpinan. Pelatihan ataupun pendidikan non formal yang pernah diikuti ada diberbagai tempat salah satunya pertama kali di Aceh ataupun provinsi Aceh bahkan di tingkat Internasional. Pemahaman konsep manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan dari komunitas olahraga beragam salah satu diantara responden mengemukakan bahwa konsep manajemen secara menyeluruh harus dipahami dan dijalankan dengan baik, karena perencanaan terdiri dari penyusunan perencanaan, pengorganisasian yaitu pelaksanaan fungsi dan baru pergerakan memotivasi sifat untuk bekerja dan pengawasan harus dijalankan dengan baik.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam membuat suatu konsep, ide atau gagasan demi kemajuan organisasi/lembaga yang dipimpin salah satu dari komunitas olahraga ataupun responden menjawab yang pertama kali dilakukan menyatukan karyawan untuk mengambil selalu keputusan sehingga apa yang kita harapkan insyaallah berhasil.

Pemahaman tentang ruang lingkup lembaga yang dipimpin adalah sesuai dengan disiplin ilmu. Dalam memimpin setiap responden menjawab bahwa memiliki kiat-kiat tertentu untuk menjalankan suatu lembaga yang pertama kali mensejahterakan bawahan dan baru lahir yang lain-lain. Pengorganisasian di lembaga yang dipimpin oleh komunitas olahraga didasarkan jobdeskrition masing-masing ataupun berdasarkan bidang masing-masing. Pada poin yang terakhir yaitu proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang konkret disebut sebagai suatu proses perencanaan kerja telah berjalan dengan baik.

b. Kompetensi Efektif

Hasil wawancara komunitas olahraga ataupun responden terhadap kompetensi efektif dapat diuraikan bahwa; perihal aturan-aturan yang diterapkan dalam menjalankan roda kepemimpinan pada lembaga yang dipimpin dilakukan terutama kedisiplinan dalam bekerja. Jika responden mendapatkan pekerjaan yang tidak diharapkan, pada umumnya yang pertama dilakukan adalah dikoordinasikan dengan bawahan. Dalam menyikapi berbagai kritikan dan isu yang tidak menyenangkan yang dituju khususnya kepada kinerja kerja, responden menjawab bahwa akan menyikapi kritikan dan isu positif. Tindakan yang dilakukan terhadap kinerja staf yang tidak sejalan dengan konsep kepemimpinan adalah mengarahkan kembali dan sebagaimana responden lain menjawab bahwa akan diberikan dan berlanjut ke tingkat pemberian sanksi dan hukuman.

Komintemen dalam menjalankan lembaga yang dipimpin salah seorang responden mengemukakan dalam bentuk apapun kondisi keuangan ataupun lainnya untuk memajukan program pemerintah selalu diutamakan dan selalu konsisten dalam menjalankan kepemimpinannya

sesuai dengan aturan yang ada. Mekanisme yang di tempuh dalam mengambil dan menetapkan suatu keputusan yang sangat penting pada umumnya responden tidak menanggapi dengan serius tetapi intinya segala yang terjadi tetap dikoordinasikan dengan melakukan pertemuan singkat dengan bawahan ataupun orang kepercayaan dan diambil keputusan yang bijaksana demi kemajuan organisasi/lembaga yang dipimpinnya. Pada umumnya responden pernah bekerja dibawah tekanan, dalam menyikapinya bekerja dengan serius dengan dibantu oleh bawahan sehingga dapat terselesaikan dengan sempurna. Pada umumnya responden tertarik memimpin lembaga yang dipimpin sekarang adalah karena sesuai dengan desain ilmu dan memajukan olahraga. Jika dihadapkan dengan dua tugas yg harus diselesaikan pada saat bersamaan yang dilakukan adalah menggunakan struktur organisasi dengan sendirinya dapat diwakili oleh yang lainnya yang inti dari jawaban hasil wawancara adalah bekerja sama sesuai dengan bidang yang dipegang dan saling bahu membahu ataupun saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dengan hasil yang baik dan memuaskan.

c. Kompetensi Psikomotorik

Hasil wawancara pada kompetensi psikomotorik adalah poin pertama yang diwawancari yaitu hasil kerja yang telah dicapai dengan pertanyaan tingkat proses manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan sudah berjalan dilembaga yang telah dipimpin adalah pada umumnya menyatakan proses manajemen yang dilakukan selama ini berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Prestasi kerja yang terbaik yang dapat didukung kepemimpinan sekarang adalah mendukung semua program yang ada dari pemerintah dan juga dilaksanakan semua

program dari pemerintah daerah dan nasional setiap tahunnya. Perihal penghargaan pada umumnya sudah pernah memperoleh penghargaan baik dari pemerintah maupun non pemerintah atas kinerja kerjanya yang baik. Posisi bukanlah suatu rintangan bagi setiap insan manusia dalam menjalin hubungan kerjasama yang baik, begitu juga yang dilakukan oleh responden ataupun komonitas olahraga sehingga dalam suatu oraganisasi/lembaga yang dipimpinnya dalam menjalin kerjasama yang baik. Pengalaman yang diperoleh selama memimpin dalam mengatur hubungan kerjasama yang baik adalah menggap bawahan sebagai rekan kerja yang baik yang saling membantu dalam pekerjaan serta menjaga kepercayaan yang diberikan. Saat beberapa rekan kerja yang bersifat kurang simpatik, yang dilakukan adalah mencari solisi dengan menjalin kekeluargaan sehingga staf tersebut memahami ataupun saling mengenal satu sama lainnya. Dampak yang diperoleh dalam menjalin hubungan bagi kelancaran kerja adalah sangat baik. Kominikasi yang terjalin dengan atasan tergolong sering dan menurut kebutuhan dalam hal pekerjaan di organisasi/lembaga yang dipimpin. Hubungan diluar pekerjaan dengan bawahan adalah terjalin dengan baik dan harmonis. Kebijakan yang ditempuh dalam membangun hubungan kerjasama dengan berbagai sector lainnya terutama sector komunitas olahraga adalah adanya koordinasi dengan baik antara berbagai sektor terutama dibidang pekerjaan dan olahraga.

2. Hasil Wawancara Gaya Kepemimpinan

Hasil wawancara yang dilakukan pada responden tentang gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Pada umumnya responden mengemukakan bahwa memiliki kiat-kiat tertentu dalam memimpin lembaga,

sehingga staf menilai memiliki daya tarik dalam penampilan. Sebagai seorang pemimpin yang memimpin bawahan/staf di lembaga tempat bekerja responden mengemukakan bahwa penambilan bukan hal yang penting tetapi hanya sebagai penumpang untuk keberhasilan dalam suatu kepemimpinan, yang terpenting adalah mampu bekerja dengan baik dan sempurna. Menjaga sikap dan perilaku santun dengan baik sehingga terlihat sangat berwibawa di mata staf dengan tidak egois dan selalu ramah tamah serta tidak terlalu mengedepankan pemikiran negatif. Pada saat kekantor pakaian dinas merupakan hal yang wajib di pakai. Sikap yang dihadapi apabila ada staf tidak memiliki tanggung jawab dan disiplin dalam bekerja adalah dipanggil kedalam ruangan dan diarahkan kehal-hal yang positif. Dalam menyikapi setiap permasalahan yang ada dikantor selalu dilaksanakan dengan jiwa yang tenang. Berkepribadian yang handal agar dalam menjalankan pekerjaan dapat disikapi dengan baik dan dapat diselesaikan dengan sempurna. Dalam bekerja tidak pernah mengenal lelah, seberat apapun pekerjaan yang dilakukan dengan pelan tetapi pasti hasilnya akan sangat memuaskan. Kunci utama keberhasilan adalah ulet dalam bekerja sehingga seberat apapun pekerjaan yang diperoleh akan diselesaikan tepat pada waktunya. Kesopanan merupakan hal yang sangat penting untuk diutamakan sebagai atasan, agar bawahan menjadi lebih sopan terhadap pemimpin. Menjaga wibawa penting dilakukan tetapi tepat pada posisi ataupun tempatnya sehingga setiap bawahan menghargai sebagai pemimpin bukan sebagai suatu hal yang harus ditakuti.

b. Gaya Kepemimpinan Tipe Paternalistis

Kepercayaan dalam suatu organisasi/lembaga sangat penting diutamakan, tetapi jika kepercayaan yang diberikan tidak diperdulikan maka staf tersebut tidak harus diberikan kepercayaan

sepenuhnya kembali. Sikap dan pola pikir staf sangat beragam dalam menyikapi segala situasi yang terjadi di lembaga, hal ini disebabkan latar pendidikan yang berbeda serta utamanya karena setiap insan berbeda jalan pikirannya. Memimpin suatu lembaga sikap ketegasan diperlukan agar target tercapai, tetapi bukan hal pemaksaan yang dilakukan sehingga staf tidak bekerja dengan ikhlas dan hasilnya kurang memuaskan. Staf yang pernah dipimpin pernah mengembangkan suatu kreasi ataupun inovasi sehingga lembaga yang dipimpin lebih berkembang dari sebelumnya. Kebijakan yang telah ditetapkan harus dipatuhi oleh semua staf, kebijakan yang diambil berdasarkan kesepakatan bersama dari hasil musyawarah bersama. Permasalahan yang terjadi dalam suatu lembaga tidak semuanya diketahui, hanya saja permasalahan tentang pekerjaan semua diketahui. Bagi seorang pimpinan tidak harus memiliki sifat *over acting*, karena tanpa sifat tersebut seorang pemimpin tetaplah menjadi pimpinan yang baik dalam suatu lembaga/organisasi. Membuat konsep, ide ataupun gagasan demi kemajuan organisasi/lembaga yang dipimpin, langkah-langkah yang dilakukan beragam, salah satunya adalah menyusun agenda rapat dengan berbagai kajian yang dibahas sehingga menjadi panduan yang terpenting untuk dijalankan.

c. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Hasil wawancara perihal gaya kepemimpinan militeristik adalah perihal pertama memberikan tugas tidak selamanya sistem perintah yang dilakukan. Tolak ukur dalam memberikan tugas tertentu kepada staf di lembaga yang dipimpin adalah sesuai dengan bidangnya masing-masing. Formalitas dalam bekerja penting, tetapi tidak selamanya formalitas menjadi hal utama yang dilakukan dalam setiap pekerjaan. Jika staf di lembaga yang

dipimpin oleh responden memberikan kritikan ataupun saran kepada kinerja kerja yang telah dilakukan selama ini dapat diterima dengan baik. Acara upacara merupakan kewajiban dalam suatu lembaga, jika acara tersebut merupakan hal yang harus dilakukan maka akan tetap dilaksanakan sebagaimana mestinya tanpa ada pengecualian.

d. Gaya Kepemimpinan Otokrasi

Hasil wawancara perihal gaya kepemimpinan otokrasi adalah organisasi/lembaga merupakan hak milik bersama tetapi sebagai seorang pemimpin berhak mengambil keputusan yang lebih dengan berbagai pertimbangan. Pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan di kantor, tidak selamanya menjadi beban pekerjaan di rumah, hanya saja beberapa pekerjaan yang dianggap urgen baru pekerjaan diselesaikan di rumah. Selain dari mobil, tidak ada fasilitas kantor lain yang dipergunakan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan di rumah. Adapun seandainya ada dana lebih, bagi karyawan yang dipimpin mendapat bonus diluar gaji pokok apabila ada pekerjaan diluar jam dinas, standar yang diberikan sesuai dengan dana yang diperoleh, jika tidak memperoleh dana maka tidak diberikan walaupun telah bekerja di luar jam dinas. Selama bekerja menjadi pimpinan di lembaga yang dipimpin, responden tidak pernah menyuruh staf untuk menjemput anaknya di sekolah. Pekerjaan yang diperintahkan kepada staf tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang ditempuh, tergantung pada bidangnya masing-masing.

e. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Hasil wawancara perihal gaya kepemimpinan *laissez faire* adalah jika ada staf di lembaga yang dipimpin seandainya mereka berbuat kesalahan atau melanggar disiplin maka sebagai seorang pemimpin responden menegur. Memberikan apresiasi

dan penghargaan terhadap staf yang memiliki prestasi kerja yang baik merupakan hal yang penting agar semangat kerja yang mereka miliki menjadi nilai motivasi yang tinggi untuk kemajuan lembaga. Kegiatan yang dilakukan oleh staf dikantor yang bernilai positif selalu diikuti ataupun ikut berpartisipasi untuk mengikuti kegiatan tersebut. Jabatan yang didapatkan merupakan jabatan murni karena kemampuan yang dimiliki bukan karena tim sukses ataupun tim pendukung suatu partai.

f. Gaya Kepemimpinan Populastis

Hasil wawancara perihal gaya kepemimpinan populastis adalah responden dalam kepemimpinannya berpegang teguh pada nilai-nilai tradisi dan budaya lokal dalam memimpin staf yang ada dilembaga yang dipimpin saat sekarang ini. Sikap patriotisme dan nasionalisme sangat kental dan selalu diterapkan dalam memimpin suatu lembaga. Responden juga tidak pernah memberikan pekerjaan yang sangat untuk dikerjakan oleh staf yang ada dilembaga mereka pimpin. Selama masa menjabat, responden juga belum pernah memberikan hukuman pada staf yang melanggar aturan dan disiplin di lembaga yang dipimpinnya. Dalam kepemimpinannya, mereka juga sangat menekankan semangat nasionalisme dan kebersamaan dalam menyelesaikan semua persoalan di lembaga yang mereka pimpin.

g. Gaya Kepemimpinan Administratif

Berdasarkan hasil wawancara gaya kepemimpinan administratif dapat diuraikan bahwa dalam menyusun segala yang berhubungan dengan surat-menyurat responden termasuk orang yang rapi dan teliti. Responden pada umumnya belum mampu sepenuhnya melakukan modernisasi dalam proses administrasi khususnya yang berhubungan dengan perorganisasian, perencanaan, penggerakan dan pengevaluasian di lembaga yang mereka pimpin. Responden memiliki ide-

ide atau konsep yang inovatif dalam proses administrasi di lembaga yang dipimpinnya. System birokrasi yang diterapkan dilembaga yang dipimpinnya adalah berdasarkan sistem yang ada dipemerintah serta berdasarkan kanun no. 4 tahun 2008.

h. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Hasil wawancara perihal gaya kepemimpinan demokratis adalah hasil kajian diperoleh menurut responden, mereka selalu memberikan perhatian terhadap segala kesulitan staf yang ada dilembaga mereka pimpin. Memberikan apresiasi terhadap staf yang telah bekerja dengan penuh kedisiplinan walaupun terkadang hasil kerja mereka tidak memuaskan. Responden juga sering bersosialisasi dengan staf di lembaga yang dipimpin di luar jam kedinasan. Sering melibatkan staf dalam merumuskan kebijakan yang diputuskan. Menurut penilaian yang dilakukan staf dilembaga yang dipimpin merasa nyaman bekerja dibawah pimpinannya.

3. Data Pengamatan Profil *Personality* Komunitas Olahraga

Personality Komunitas olahraga di Profinsi Aceh dewasa ini telah menunjukkan tingkat keberhasilan yang luar biasa jika dibandingkan dengan *personality* komunitas olahraga dalam lima tahun ke belakang. Hampir di setiap Kabupaten tingkat II di Provinsi Aceh ada orang-orang olahraga yang mempunyai kedudukan penting di pemerintahan bahkan dua orang komunitas olahraga telah menjabat sebagai wakil Bupati. Mereka adalah Drs.M.jamil,M.Kes yang saat ini telah menjabat sebagai wakil Bupati Aceh Utara masa bankti 2012-2017 dan Drs.Samsul Rizal M.Kes sebagai Wakil Bupati Aceh Besar.

Komunitas olahraga yang telah menjabat sebagai Kepala Dinas masing-masing adalah (1) Drs Hasan Basri. MM yang sekarang menjabat Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga (KADISPORA)

Provinsi Aceh, (2) Syafruddin S.Pd menjabat sebagai KADIS Pendidikan Kota Lhokseumawe, (3) M.Daud S.Pd menjabat sebagai KADISPOKA Kabupaten Sigli, (4) Asnawi, S.Pd, M.Si menjabat sebagai KADIS Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Bireuen.

Selanjutnya satu orang menjabat sebagai sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Aceh yaitu Zulkifli Saidi, S.Pd (Zol 60) dan beberapa komunitas olahraga lainnya yang menjadi pejabat eselon III, yang masih aktif menurut hasil pantauan penulis adalah (1) Drs. Nuzuli, MS sebagai Kepala Bidang (KABID) olahraga pada DISPOKA Aceh, (2) Drs. Hasbi menjabat sebagai KABID Pemuda dan olahraga pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh, (3) Saifuddin, S.Pd, M.Pd KABID olahraga pada DISPOKA Pidie Jaya. Semua pejabat Eselon II dan III yang penulis sebutkan diatas merupakan komunitas olahraga yang menjadi subjek dalam penelitian ini sehingga patut untuk di diskripsikan. Untuk lebih jelasnya gambaran profil komunitas olahraga yang menenpati jabatan baik jabatan politis maupun jabatan eselon dapat digambarkan dalam tabel di bawah ini.

4. Kompetensi *personality* Komunitas olahraga

Hasil wawancara dengan *personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh yang berjumlah 10 orang dapat penulis diskripsikan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh *personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh memiliki tingkatan yang berbeda beda namun secara umum mereka memiliki kompetensi yang baik, hal dapat dibuktikan dari hasil wawancara yang penulis lakukan kepada responden pada saat menjawab pertanyaan dengan menyakinkan yang berkaitan dengan kompetensi dan gaya kepemimpinan. Adapun rangkuman hasil wawancara tersebut telah penulis diskripsikan sebagai berikut;

a. Kompetensi kognitif

Tingkat pendidikan komunitas olahraga minimal telah memiliki ijazah sarjana olahraga baik yang mereka tempuh pada Universitas Negeri maupun swasta, disamping pendidikan formal mereka juga pernah mengecap pendidikan non formal berupa kepelatihan-kepelatihan manajemen keolahragaan maupun manajemen perkantoran sehingga konsep dan pemahaman terhadap manajemen telah mereka kuasai. Hal tersebut dapat dilihat saat proses penyusunan rencana kerja, penempatan dan pembagian tugas dan fungsi (tukpoksi) staf yang ada dibawah mereka, termasuk kepada proses penggerakan dan pengawasan yang selalu mereka terapkan dalam menjalankan roda pemerintahan.

Komunitas olahraga juga menyadari bahwa dalam menjalankan pemerintahan harus mempunyai komitmen yang kuat termasuk membuat rencana yang matang agar visi dan misi yang telah ditetapkan serta target yang dipasang tercapai dengan baik. Posisi yang mereka dapatkan sekarang merupakan perpaduan kemampuan dan kepercayaan sehingga perlu terus ditingkatkan untuk mencapai visi yang lebih tinggi.

Proses perencanaan yang dilakukan tidak hanya melihat sumberdaya pada manusianya saja, namun penekanan terhadap sumberdaya alam termasuk didalamnya teknologi juga mendapat porsi prioritas sehingga dapat menekan tantangan yang di hadapi kedepan.

b. Kompetensi Afektif

Aturan yang dijalankan dalam menjalankan roda kepemimpinan yang pertama sekali konsep kedisiplinan selalu diterapkan dalam semua tingkatan, kedua selalu berkomunikasi dengan bawahan dan atasan dalam pekerjaan, ketiga menjalankan tugas menurut tukpoksi dan menuntut tanggung jawab yang tinggi.

Berkenaan dengan kritikan dan isu negatif komunitas olahraga selalu menanggapi, mencermati dan mengevaluasi serta melakukan observasi terhadap isu yang berkembang baik yang ditujukan kepada dirinya, bawahannya, maupun terhadap lembaga yang mereka pimpin dengan harapan dapat melakukan suatu perubahan dan inovasi baru di masa akan datang.

Tindakan yang dilakukan terhadap kinerja staf atau bawahan yang tidak sejalan dengan konsep kepemimpinan yang diterapkan ada yang mengatakan akan memanggil orang yang bersangkutan untuk diberi pemahaman dan ada juga yang menjawab akan mengirimkan utusan kepada staf tersebut untuk menayakan perihal konsep yang tidak disenangi. Sebagian besar komunitas mengatakan akan memberikan pemahaman dan pengertian didalam suatu rapat sehingga peserta rapat atau staf yang merasa tidak sesuai dengan konsep yang diterapkan dapat memberikan informasi dan kritikan langsung kepada pimpinan.

Selalu mengayomi bawahannya dan selalu memberikan keteladan disegala bidang termasuk memberikan pemahaman arti pentingnya menjaga hubungan baik atara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan hubungan dengan sejawat serta instansi terkait sehingga dapat tercipta hubungan komunikasi yang baik dengan semua elemen.

Komunitas olahraga memiliki komitmen yang sangat tinggi dalam menjalankan roda pemerintahan di lembaga yang mereka pimpin, senang bekerja dan selalu berusaha menjaga kedisiplinan, mengerahkan semua kemampuan untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya bahkan jika perlu akan menggunakan tenaga ahli dalam memecahkan suatu persoalan yang sangat krusial. Intinya mereka akan mengerahkan segala daya dan upaya secara maksimal dalam mengerjakan suatu

pekerjaan yang berhubungan dengan lembaga yang dipimpinnya.

Dalam mengambil suatu keputusan penting yang berhubungan dengan kelembagaan mekanisme yang akan ditempuh pertama sekali akan mempelajari permasalahannya, selanjutnya berkonsultasi dengan atasan dan para ahlinya, selanjutnya membuat rapat khusus dengan staf dan bawahannya untuk memberikan saran dan pendapat selanjutnya baru membuat kesimpulan dan memutuskan permasalahan yang akan menjadi keputusan bersama.

5. Gaya kepemimpinan *personality* Komunitas olahraga

Menanggapi pertanyaan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan komunitas olahraga akan penuliskan paparkan berdasarkan hasil rangkuman yang telah penulis pilih berdasarkan relevansi pertanyaan dengan jawaban yang diberikan responden. Adapun tujuan yang ingin penulis diskripsikan disini adalah untuk memperjelas dan mempertegas gaya kepemimpinan yang diperankan oleh semua komunitas olahraga.

Dalam memberikan tugas kepada bawahan mereka tidak selalu menerapkan system perintah, artinya kadangkala system perintah terpaksa diterapkan bagi staf yang tidak disiplin dan kurang bertanggung jawab kepada pekerjaan yang telah di bebankan kepada stafnya, tergantung situasi dan keadaan.

Tolok ukur dalam memberikan tugas kepada staf dan bawahannya dengan melihat latar belakang pendidikan selanjutnya menilai hasil pekerjaan yang mereka lakukan selanjutnya akan member bimbingan dan penilain tersendiri kepada staf yang mengerjakan pekerjaan tersebut, jika hasil pekerjaan tersebut memuaskan maka staf tersebut berhak mendapat promosi jabatan, namun jika hasil pekerjaannya kurang memuaskan maka akan diberi bimbingan teknis secara khusus kepada staf

tersebut agar pekerjaan tersebut dapat dikerjakan dengan baik dimasa-masa yang akan datang.

Berkenaan dengan formalitas dan kedisiplinan pemimpin yang berasal dari komunitas olahraga tidak selalu mengedepankan formalitas walaupun itu penting dalam suatu lembaga, namun kedisiplinan merupakan harga mati dalam menjalankan roda pemerintahan di lembaga yang mereka pimpin. Saran dan kritikan yang bersifat membangun mereka akan selalu mereka terima dengan lapang dada dengan harapan saran dan kritikan tersebut dapat membawa suatu perubahan di lembaga yang dipimpinnya.

Pemberian teguran kepada bawahan juga pernah dilakukan jika dianggap sudah diperlukan untuk memperingati staf yang berkinerja rendah dengan cara memanggil yang bersangkutan keruangan pemipinan dan juga memberikan surat peringatan jika telah melanggar kedisiplinan jam kerja. Bentuk apresiasi juga sering diberikan dalam bentuk pemberian ucapan selamat dan bonus yang khusus diberikan untuk memotivasi pegawai yang lain. Selain itu juga pernah melakukan kunjungan dalam beberapa kegiatan yang dilakukan oleh staf baik yang dilakukan di kantor maupun di luar kantor termasuk acara pesta dan syukuran yang dibuat di rumah bawahannya.

Jabatan yang dijabat oleh komunitas olahraga, merupakan kepercayaan yang diberikan atasan dan bukan karena kedekatan atau hubungan kekeluargaan, melainkan murni didapat karena penilaian pemimpin daerah dengan kata lain mereka yang terpilih sebagai orang berkinerja dan berkemampuan yang layak untuk memperoleh jabatan tersebut.

Dalam memimpin suatu lembaga nilai-nilai tradisi dan budaya local selalu di pegang teguh, termasuk nilai patriotisme. Staf atau bawahan selalu diberikan pekerjaan sesuai dengan tukpoksinya

masing-masing, namun jika ada pekerjaan berat biasanya mereka membentuk tim khusus yang langsung di kepalai oleh bidang terkait.

Hukuman tidak akan pernah diberikan kepada bawahannya, jika bawahannya gagal menyelesaikan suatu tugas, namun hukuman akan diberikan kepada pegawai yang melanggar kedisiplinan serta telah melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan bersama. Hukuman yang diberikan bertujuan untuk pembinaan. Jika hukuman yang diberikan belum juga merubah sikap pegawai tersebut, maka akan dilaporkan kepada pimpinan yang lebih tinggi agar staf tersebut dipindahkan keposisi yang lebih tepat.

Sikap nasionalisme tetap ditekankan dalam setiap sikap dan prilaku sehari-hari untuk memberikan semangat kekeluargaan ,gotong royong, kebersamaan dengan pertimbangan satu untuk semua. Sikap dalam berpakaian juga harus mencerminkan seorang yang memiliki budaya ketimuran.

Dalam hal ketelitian dan kerapian menyusun surat-surat mereka hamper serentak menjawab bukan termasuk orang yang teliti dan rapi dalam hal itu, namun untuk membantu pekerjaan itu mereka menggunakan asisten atau staf yang khusus menengani masalah administrasi perkantoran dan menyusun semua bentuk surat menyurat. Untuk urusan proses administrasi perkantoran mereka menyerahkan pekerjaan tersebut pada ahlinya walaupun demikian kontroling tetap berada pada diri pimpinan.

Inovasi dan ide-ide serta konsep-konsep baru tentu dilakukan namun inovasi tersebut yang menyangkut kegiatan, untuk urusan kebijakan tetap berada pada pimpinan teratas. System birokrasi selalu terbuka secara umum bagi setiap staf yang ingin mengembangkan inovasi-inovasi baru dengan jalan memberikan kesempatan

seluas-luasnya kepada staf untuk berkarya sesuai disiplin ilmu masing-masing, saling menghargai dan membantu sesama staf di kantor.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang terkumpul, dapat diketahui bahwa;

1. Kompetensi Personality Komunitas Olahraga

Personality komunitas olahraga di Provinsi Aceh memiliki kompetensi dan gaya kepemimpinan yang ideal, hal ini terlihat pada tingkat keberhasilan komunitas olahraga menduduki jabatan strategis baik jabatan politis maupun jabatan eselon dalam pemerintahan di Provinsi Aceh. Pemahaman komunitas olahraga terhadap persoalan-persoalan yang terjadi di lembaga yang mereka pimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam menjalankan roda pemerintahan juga berjalan sesuai dengan mekanisme yang berlaku. Pemimpin yang berasal dari Komunitas olahraga juga telah menjalankan manajemen suatu lembaga yang dipimpinnya. Dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuan dalam tugas yang diembanya, *personality* komunitas olahraga di provinsi Aceh telah memiliki kompetensi yang baik ini dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara yang dibawah ini:

Pertama memiliki *Visualizing* yang jelas , artinya *Personality* komunitas olahraga sebagai Pemimpin memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas pula kapan visi tersebut akan dapat dicapai.

Kedua memiliki *Futuristic Thinking*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin tidak hanya memikirkan di mana posisi pada saat ini, tetapi lebih memikirkan dimana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.

Ketiga memiliki *Showing Foresight* , artinya *personality* komunitas olahraga sebagai Pemimpin adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.

Keempat memiliki *Proactive Planning*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu.

Kelima memiliki *Creative Thinking*. artinya *personality* komunitas olahraga sebagai Pemimpin dalam menghadapi tantangan berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Pemimpin akan berkata "*If it ain't broke, BREAK IT!*"

Keenam memiliki *Taking Risks*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.

Ketujuh memiliki *Process alignment*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Iadapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

Kedelapan memiliki *Coalition building*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai Pemimpin menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.

Kesembilan memiliki *Continuous Learning*. artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Responden mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Responden mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

Kesepuluh memiliki *Embracing Change*, artinya *personality* komunitas olahraga sebagai pemimpin mengetahui bahwa masyarakat adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, responden dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan tentang gaya kepemimpinan *personality* komunitas olahraga juga memiliki sikap kepribadian yang menarik dan sangat ideal untuk memimpin suatu lembaga, ini dapat dibuktikan dari hasil penelitian bahwa komunitas olahraga tidak hanya memiliki satu gaya tertentu, mereka menerapkan kombinasi semua gaya kepemimpinan yang positif dari delapan gaya kepemimpinan yang diungkapkan oleh beberapa ahli seperti Kartono (1991:69) bahwa tipe kepemimpinan itu terdiri dari : “1) Tipe karismatik, 2) Tipe Paternalistik, 3) Tipe Militeristik, 4) Tipe Otokrasi, 5) Tipe *Laissez Faire*, 6) Tipe Populistik, 7) Tipe Administratif dan 8) Tipe Demokratis.”

Kesepuluh *personality* komunitas olahraga yang menjadi subjek dalam penelitian ini mengkombinasikan semua gaya kepemimpinan dengan kata lain tidak

mengadopsi satu gaya tertentu karena suatu gaya tertentu pasti memiliki kekurangannya, sehingga tidak ideal untuk di adopsi secara keseluruhan.

2. Gaya Kepemimpinan Personality Komunitas Olahraga

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang diperoleh pada umumnya gaya kepemimpinan *personality* komunitas olahraga memakai beberapa gaya kepemimpinan berikut uraiannya; Gaya *Partisipasi*, Gaya *Democratic*,

Kedua gaya kepemimpinan tersebut merupakan gaya kepemimpinan yang seperti dikemukakan oleh Lucky (2000:21) yaitu:

- 1) Gaya *Situational*, dimana seorang pemimpin memberitahukan kepada bawahan mengenai apa, bagaimana, bilamana, dan dimana kegiatan pekerjaan dilaksanakan.
- 2) Gaya *Goal Oriented*, Pemimpin dipadang seorang yang memberi perintah dan dapat menuntut. Kepuasan ada di tangan pemimpin.
- 3) Gaya *Partisipasi*, dimana seorang pemimpin dalam hal ini hanya mengajak bawahan berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pemimpin hanya berperan sebagai *fasilisator* untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi yang ada secara efektif.
- 4) Gaya *Democratic*, pemimpin bertindak sebagai suatu *social*. Para karyawan memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran. Kecenderungan yang umum adalah kearah penerapan praktek *demokratic* lebih luas karena *kosisten* dengan model

perilaku organisasi yang *suportif* dan *kolegial*.

- 5) Gaya *Autoeratic*, dimana seorang pemimpin membatasi diri dalam memberikan pengaruh dan menyerahkan pelaksana pekerjaan kepada para bawahan tanpa banyak campur tangan.

Kelima gaya tersebut sering dipakai oleh para pemimpin dalam suatu organisasi atau dalam suatu kedinasan. Seperti dijelaskan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan yang di pakai oleh *personality* komunitas olahraga adalah gaya *Partisipsi*, dimana seorang pemimpin dalam hal ini hanya mengajak bawahan berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan da pemimpin hanya berperan sebagai *fasilisator* untuk mempelancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukan dengan menggunakan saluran komunikasi yang ada secara efektif dan gaya *demokratic*, pemimpin bertindak sebagai suatu *social*. Para karyawan memperoleh informasi dari pemimpin tentang kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka dan didorong untuk mengungkapkan gagasan dan mengajukan saran. Kecenderungan yang umum adalah kearah penerapan praktek *demokratic* lebih luas karena *kosisten* dengna model perilaku organisasi yang *suportif* dan *kolegial*.

Kesimpulan

Pada bab terakhir ini akan dikemukakan beberapa kesimpulan dan implikasi serta pada *personalty* komunitas olahraga di Provinsi Aceh. Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian yaitu Bagaimanakah kompetensi dan gaya kepemimpinan *Personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh secara umum dapat dikesimpulan bahwa:

1. Kompetensi yang dimiliki oleh *Personality* komunitas olahraga di Provinsi Aceh memiliki tingkatan yang berbeda sesuai dengan tingkat

pendidikannya, namun secaga garis besar mereka memiliki kompetensi yang baik dan telah memenuhi standarisasi untuk menjadi seorang pemimpin yang baik. Kompetensi yang dimiliki telah mencakup kompetensi kognitif, kompetensi afektif dan kompetensi psikomotorik sehingga komunitas olahraga di Provinsi Aceh sudah sangat layak menempati jabatan baik politis maupun jabatan eselon.

2. Gaya kepemimpinan *personality* komunitas olahraga sudah dapat dikatagorikan sebagai pemimpin yang ideal dengan kepribadian-kepribadian yang menarik sikap yang santun dan tegas serta memiliki komitmen yang teguh dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Memiliki jiwa kesatria, bedrani dan pantang menyerah yang menjadi modal awal dalam berkarir pada semua tingkatan.
3. Gaya kepemimpinan yang umumnya di pakai oleh *personality* komunitas olahraga adalah gaya partisipatic dan gaya demokratik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan akhir dari kajian ini dapat penulis sarankan sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada setiap pemimpin sesibuk apapun untuk meluangkan waktu yang cukup untuk melakukan aktifitas jamani yang teratur dan terukur melalui berbagai kegiatan olahraga agar dapat menjaga kesehatan mengingat kesehatan merupakan modal awal untuk menjalankan aktifitas.
2. Diharapkan setiap Komunitas olahraga di provinsi Aceh terus memperluas wawasan dengan menimba ilmu sebanyak mungkin baik melalui pendidikan formal maupun pendidikan non formal sehingga mendapat pengakuan dari masyarakat bahwa komunitas olahraga memiliki kompetensi yang handal.

3. Diharapkan kepada komunitas olahraga di Provinsi Aceh yang telah menduduki jabatan tertentu jangan merasa puas dengan hasil kerja yang dicapai sekarang, karena masih banyak pekerjaan yang belum selesai dikerjakan termasuk program yang telah di canangkan oleh pemerintah pusat untuk menjadikan masyarakat khususnya di Provinsi Aceh memiliki tatahan pola hidup sehat dengan mengalakkan kegiatan-kegiatan keolahragaan demi terciptanya manusia Indonesia yang sehat jasmani dan rohani.

DAFTAR PUSTAKA

- Afadal, I. (2006) *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dan sentralisasi menuju desentralisasi*, Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Anoraga, Panji, (2000), *Manajemen Bisnis* Cetakan Kedua, Asdi Mahasatya Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi; (2006). *Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktek*. Edisi revisi VI. cet VI. Jakarta. Rineka Cipta.
- Barcal R, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Erlangga
- Departemen pendidikan Nasional (2007) *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Edisi ketiga, Jakarta Balai Pustaka
- Decault, M.L. (1990). *Talking and Listening From Women's Standpont: Feminist Strategis fon Interviewing and Analisis*. Dalam *social problems*.
- Diana. A., dan Tjiptono. F, (2001) , *Total Quality Mnagement*, Yogyakarta Edisi Revisi, Andi.
- Fahmii (2009), *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai SPBU Pandanaran semarang*, Jakarta: universitas Gunadarma.
- Fitriyadi, (2002), *Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja*
- Hariandja, M.T.E, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Grasindo.
- Indrawan.M, (2009), *Pengaruh kompetensi komunikasi dan gaya Kepemimpinan sumber daya manusia terhadap Kinerja SDM*, Medan: Universitas Sumatra utara.
- Kartikawangi D, (2002), *Karakteristik Sumber Daya Manusia yang Dibutuhkan Dunia Industri/Organisasi Dalam Menghadapi Globalisasi*, Atma NanJaya.
- Kartono K., 2001, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada.
- Keating, C. (2003) *The Leadership Book's*. Terjemahan, A.M Mangun hardjana. Yogyakarta. Kanisius
- Lucky. E., 2000, *Peran Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Sales Force*, Usahawan no.12 Th. XXIX.
- Marno dan supriatno (2008) *manajemen dan kepemimpinan kepemimpinan Islam*. Bandung: Rafika Aditama
- Martoyo, Susilo. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Mudrajad, K, 2005 , *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta. Erlangga.
- Palan.R. 2007, *Competency Management*, Terjemahan, Cetakan 1, Penerbit PPM Jakarta.
- Prawirosentono S., 2000, *Kebijakan Kinerja Karyawan* , Yogyakarta. BPFE.
- Rahmawati, I.K.(2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: CV Andi Offset
- Rainhart, S. (1992). *Feminist Methods in Social Research*. New Nyork: Oxford University Press.

- Riyono. B dan Zulaifah. E., 2001. *Psikologi Kepemimpinan*. Yogyakarta. Unit Publikasi Fakultas Psikologi, UGM
- Robbins. P.S., 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta. Edisi kelima, Jakarta.
- Ruky. A., 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta Gramedia.
- Siswadi (2003) *Budaya Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Suharsmi, Arikunto, 2000 *Prosedur Penelitian*. Jakarta, Rineka cipta.
- Sugiyono, 2004, *Metode penelitian Bisnis*. Bandung .Alfabeta.
- Surakhmad, W (2003). *Pengantar Pendidikan Ilmiah Dasar: metode dan teknik*. Bandung: Tarsito.
- Terry, G. (1986) *Azas-Azas Manajemen*, Terjemahan. Winardi. Bandung: Alumni
- Thariq (2005) *Shina'atu Al-Quid*, terjemahan, Najib Junaidi. Surabaya. Pustaka Yasir
- Thoha, Miftah (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta. RajaGrafindo Persada
- Umar, Husain, 2003, *Metode Riset Bisnis*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahab, A.A. (2008) *Anatomi organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. (telaah terhadap organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. 2007. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia.